

VISION DEL SIGLO
XXI PARA

*El Instituto
InterAmericano de
Cooperacion para la
Agricultura (IICA)*

para el período

2002-2006

Dr. Chelston W. D. Brathwaite

"Una visión que busca construir una institución que respalde a los Estados Miembros en la creación de un hemisferio donde haya seguridad alimentaria, tecnologías actualizadas, manejo ambiental y equilibrio social para los pueblos de las Américas."



ISBN-92-9039-623-7

11CA

E14

388.

00004545



23 MAR 2004

RECIBIDO



Es un honor para mí haber sido nombrado candidato para el cargo de Director General del IICA durante el período 2002-2006. Este documento es una propuesta con la cual quiero mostrar cómo sería la dirección del Instituto si yo fuera elegido, es decir, este documento sería la base para la discusión con los países miembros hasta llegar a una visión común. Una visión que incorporaría una cultura de cooperación, de asociación, de compartir responsabilidades y una agenda común para canalizar la energía de todos los Estados Miembros en busca de la prosperidad del sector agrícola.

Un visión que busca construir una institución que respalde a los Estados Miembros en la creación de un hemisferio donde haya seguridad alimentaria, tecnologías actualizadas, manejo ambiental y equilibrio social para los pueblos de las Américas.

A handwritten signature in black ink, which appears to read "Chelston W. D. Brathwaite". The signature is fluid and cursive.

Chelston W. D. Brathwaite
Candidato para el cargo de Director General del
Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)
(2002-2006)

RESUMEN EJECUTIVO

Chelston W.D. Brathwaite de nacionalidad barbadiense, se graduó con Mérito de Licenciado en Ciencias, en Agricultura en la Universidad de las Antillas, en St Augustine, Trinidad y Tobago. Hizo su Doctorado en Patología Vegetal en Cornell University y cursó un Diplomado en Desarrollo Agrícola, del cual se graduó con Mérito de la Universidad de Londres. También ha seguido cursos en Gerencia Ejecutiva y Mercadeo en la Escuela Centroamericana de Gerencia (INCAE). Es miembro titular del Instituto, habiendo servido más recientemente como Director de la Unidad Gerencial para la Coordinación de Operaciones Regionales en la Sede de IICA en San José, Costa Rica.

Comenzó a trabajar con el Instituto en 1981 como Especialista Regional para el Caribe en materia de Protección de Plantas. En 1983 fue nombrado Representante en Trinidad y Tobago; en 1988 Subdirector de Operaciones para Centroamérica y el Caribe en San José, Costa Rica; en 1992 Representante Adjunto para México; y en 1995, Director de Administración del Instituto.

Antes de ingresar al IICA, el Dr Brathwaite trabajó como Oficial de Protección de Plantas para la División de Africa en la Organización de Agricultura y Alimentación (FAO) de las Naciones Unidas y de Profesor con antigüedad y Decano Asociado de Investigación en la Facultad de Agricultura de la University of the West Indies en Trinidad y Tobago.

Junto con su cargo sustantivo de Representante del IICA en Jamaica, desempeña el papel de Secretario Ejecutivo de un programa orientado hacia el desarrollo de la Cooperación en Agricultura entre los países del Caribe y Latinoamérica (CARILAC) y sirve de Asesor de Asuntos Caribeños para el Director General del Instituto.

El Dr Brathwaite habla Inglés y Español y tiene un conocimiento adecuado del Francés. Su libro sobre el diagnóstico de enfermedades en plantas fue actualizado recientemente y traducido al español. Se utiliza mucho en los colegios y en las universidades en toda Latinoamérica y el Caribe.

El autor es reconocido por su liderazgo en la administración técnica e institucional en el desarrollo internacional de la agricultura. Tiene amplia experiencia en el manejo del diseño e implementación de proyectos técnicos de cooperación, con especialización en el manejo de los asuntos multiculturales y multinacionales relacionados con la agricultura y el desarrollo rural.

Tiene amplia experiencia internacional, al haber trabajado en los Estados Unidos (Asistente de Investigación en Cornell University), Italia (FAO), Kenya (Universidad de Kenya, en capacidad de examinador externo), Trinidad y Tobago (University of the West Indies e IICA), México (IICA) y Jamaica (IICA).

Es buen colega de equipo, relacionándose bien con todo tipo de personas, hacia el logro del éxito en la construcción del consenso. Su satisfacción se deriva de un trabajo bien hecho, a tiempo y por debajo del presupuesto proyectado. Sabe motivar a los demás en pos de la excelencia y cumplir con el trabajo a pesar de los obstáculos. Progresa con base en los retos y asignaciones difíciles y está convencido de que el trabajo debe ser satisfactorio, tanto desde la perspectiva espiritual como financiera.

El Dr Brathwaite es casado y tiene cinco hijos.

VISION PARA EL IICA EN EL SIGLO XXI

Por: Dr. Chelston W.D. Brathwaite

1. INTRODUCCION

Una visión para el futuro Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) debería partir de las tendencias actuales de la economía mundial, de una visión global del futuro de la agricultura, de la historia del Instituto y de los mandatos de la reciente Cumbre de las Américas y de la Asamblea General de la OEA.

Hay siete factores principales que repercutirán en la agricultura del Siglo XXI:

- 1. La globalización y liberalización de los mercados mundiales*
- 2. El crecimiento de la población y la urbanización*
- 3. La biotecnología*
- 4. Tecnologías de comunicación e información*
- 5. Las preferencias de consumo*
- 6. El medio ambiente*
- 7. Las políticas gubernamentales*

1.1 La globalización y liberalización de los mercados mundiales

El mundo se integra cada vez más a medida que se acelere el proceso de globalización y liberalización del comercio. Hay nuevas reglas y normas que rigen el comercio internacional a partir de las negociaciones de la ronda de Uruguay y del establecimiento de la Organización Mundial del Comercio. Estas reglas y normas están mejorando el acceso al mercado y abriendo nuevos mercados, disminuyendo y en algunos casos eliminando las barreras arancelarias de manera drástica y estableciendo nuevas normas que rijan el comercio de productos que incorporen consideraciones sociales, sanitarias y ambientales.

A pesar del énfasis sobre el aumento del comercio global y la liberalización comercial, otros temas no-comerciales, tales como la reducción de la pobreza, la seguridad alimentaria, la inocuidad de alimentos, así como el medio ambiente, tienen un valor crítico para el desarrollo sustentable de los países en el hemisferio. Los países latinoamericanos y del Caribe tendrán que confrontar el reto de mejorar la competitividad de sus sectores agrícolas para lograr la plena participación en este nuevo escenario global.

1.2 El crecimiento de la población y la urbanización

Según las estadísticas recientes, para el año 2025 la población mundial habrá crecido a unos ocho (8) mil millones. Aunque este aumento constituirá un gran reto para la agricultura y el suministro de alimentación a nivel mundial, el rápido crecimiento económico en las regiones claves de nuestro planeta tendrá un impacto mucho mayor. Este crecimiento económico alteraría muy rápidamente los hábitos alimenticios a nivel mundial e incrementaría el consumo alimenticio global. Se anticipa que el aumento de la población sucederá en los centros urbanos del mundo en desarrollo.

De acuerdo con el Instituto para la Investigación de la Política Alimentaria “ para el 2020, cerca del cincuenta y dos por ciento (52%) de la población mundial en desarrollo estará viviendo en los centros urbanos, lo que representa un aumento considerable comparado con el 38% de 1995. La rápida urbanización del mundo en desarrollo y los cambios asociados tendrán consecuencias importantes en cuanto a las preferencias alimentarias y por consiguiente sobre la demanda de alimentos. La migración de la población de las áreas rurales hacia las urbanas, viene

acompañada de la tendencia de consumir más productos ganaderos, frutas, vegetales, y comidas enlatadas."

La migración de los jóvenes a las ciudades en busca de una mejor vida y la demanda de alimentos está sucediendo simultáneamente con el envejecimiento de la población granjera rural. Representa un reto para la producción agrícola y los sistemas investigativos, mantenerse al tanto de los cambios en las preferencias alimenticias en los años venideros y tendrán que aprovecharse todas las tecnologías, las políticas y los sistemas gerenciales para aumentar la productividad del sector rural.

1.3 La biotecnología

Se ha generado bastante desarrollo en la biotecnología e ingeniería genética en los últimos veinte años, lo cual ofrece nuevas perspectivas para un crecimiento de la producción agrícola. Sin embargo, mientras que la biotecnología tiene el potencial para producir cultivos y ganado más eficientes, más productivos, fáciles de producir y que requieran menos químicos, la aceptación del consumidor de las comidas modificadas genéticamente continuará siendo un desafío para la aplicación global de los resultados de la investigación biotecnológica. De acuerdo con las estadísticas recientes, en 1999 el área global de cultivos modificados genéticamente fue de 40 millones de hectáreas y existe la expectativa de que esto llegue a alcanzar 85 millones de hectáreas para el año 2003 (6% del total del área cultivable global). El lanzamiento reciente del arroz modificado genéticamente, llamado "arroz de oro", el cual es rico en vitamina A y podría curar la deficiencia de esta vitamina en 124 millones de niños en todo el mundo, acentúa el potencial de la biotecnología del futuro.

1.4 Tecnologías de información y comunicación

Los cambios dinámicos en la tecnología de información y comunicación ofrecen nuevos desafíos y oportunidades al sector agrícola. Estos cambios permiten el acceso fácil e inmediato a la información sobre los mercados, las oportunidades comerciales, las preferencias de los consumidores y los competidores a nivel global. También facilitan la promoción y divulgación de la información entre los clientes actuales y potenciales. La nueva tecnología, acompañada por los avances en la globalización y la integración del mercado, están motivando cambios tanto en la demanda como en la oferta de los productos alimenticios. Las instituciones, los individuos y las empresas del hemisferio deben aprovecharse de las oportunidades suministradas por esta nueva tecnología para incrementar la competitividad de sus productos y desarrollar nuevas oportunidades en el mercado.

Estos avances están encaminados hacia el desarrollo de economías basadas en un mayor conocimiento. Sin embargo, el reto por el momento es asegurar que la información se divulgue en forma apropiada y sea accesible a los sectores rurales de la economía. Hace falta una mayor utilización de las nuevas tecnologías para facilitar el suministro de la información del mercado y de los servicios técnicos, así como acercar las nuevas experiencias y la nueva tecnología a las empresas rurales.

1.5 Las preferencias de consumo

Las mejoras en la educación, en la comunicación y el aumento de los ingresos también han resultado en un mayor conocimiento de la importancia de una alimentación adecuada, propicia a la buena salud y al bienestar general; asimismo, ha aumentado la demanda de las frutas frescas, los vegetales, las comidas rápidas, los alimentos procesados y los productos orgánicos. Además, la calidad de los alimentos y la seguridad alimentaria son temas de creciente interés para los

mercados alimentarios internacionales. El reto para la agricultura será satisfacer la demanda de los consumidores y a la vez asegurar la seguridad y confiabilidad de los suministros alimenticios.

1.6 El medio ambiente

Los avances en el desarrollo agrícola en el pasado a menudo han resultado en la degradación del medio ambiente, la contaminación de las fuentes de agua potable, la degradación de los suelos, la pérdida de la biodiversidad y de los asentamientos silvestres y el desplazamiento de la población rural.

En los próximos treinta (30) a cincuenta (50) años, los requerimientos mundiales de alimentos excederán el doble. El reto que confronta la agricultura es satisfacer las necesidades alimentarias de una población que ha crecido sobremanera en tierras de cultivo reducidas, afligida por la escasez de agua y un cambio en los hábitos alimenticios basados en más productos ganaderos, frutas, vegetales y alimentos procesados. Este reto debe satisfacerse dentro del contexto de las pautas para el desarrollo sostenido presentadas en el Informe de la Comisión Brundtland (1987) y destacadas en Agenda 21: Programa de Acción para el Desarrollo Sostenido, en Rio de Janeiro, 1992.

Además, las recientes evidencias de las potenciales consecuencias desastrosas del calentamiento global y la situación crítica de las fuentes de agua para la agricultura, indican que los temas ambientales representarán un reto para la agricultura del futuro.

1.7 Las políticas gubernamentales

El efecto de los programas estructurales del pasado reciente ha sido el declive en el tamaño de la contribución presupuestaria a los ministerios de agricultura en varios países del hemisferio. Sin embargo, el escenario global requiere que el estado desempeñe un rol crítico en el suministro de un marco normativo para la agricultura, en el marco político y en los servicios de apoyo tales como la infraestructura rural, el aseguramiento de la tenencia de la tierra, la capacitación, la investigación y la extensión, los cuales son necesarios para el desarrollo de una agricultura competitiva. El sector privado tradicional y las organizaciones no-gubernamentales se involucran cada vez más en el suministro de servicios técnicos al sector, pero el rol del gobierno es crítico en cuanto a la construcción de nuevas asociaciones estratégicas con el sector privado, las organizaciones no-gubernamentales y las instituciones de la sociedad civil.

2.0 LOS RETOS Y LAS OPORTUNIDADES PARA LOS PAÍSES DE LAS AMÉRICAS

2.1 Introducción

Los países miembros del IICA en el hemisferio tienen una población de unos 800 millones de personas. Los mismos muestran una variación importante en tamaño y riqueza, desde Haití con un producto nacional bruto per cápita de US\$460 hasta los Estados Unidos con un PNB de US\$30,600 y desde St Kitts/Nevis con una población de 44,000 hasta los Estados Unidos con una población de 273 millones.

- i) La propuesta del Área de Libre Comercio de las Américas creará un mercado global de unos 800 millones de personas. Este escenario y la diversidad de niveles de desarrollo, población, riqueza y recursos naturales ofrecen una fabulosa oportunidad para que los estados miembros aprendan el uno del otro y compartan experiencias obtenidas en el desarrollo agropecuario.*

- ii) *El mercado global ofrecerá oportunidades inesperadas para el comercio de productos agrícolas y la oportunidad de establecer una comunidad agroempresarial interamericana que será la mayor del mundo. Además, el hemisferio está emergiendo no sólo como la subregión de mayor crecimiento del mundo, sino aquella con el mayor potencial para crecimiento futuro.*
- iii) *Las pequeñas economías del hemisferio que luchan contra el doble reto de la eliminación de la pobreza y el fomento del desarrollo sostenido, deberían contar con apoyo en sus esfuerzos para integrar la economía global.*
- iv) *Una gran parte de la población de Latinoamérica y el Caribe se dedica a la producción agrícola y sus actividades asociadas, y la exportación de los productos agrícolas representa la fuente de divisas más importante para muchos países.*
- v) *La agricultura en Latinoamérica y el Caribe en el Siglo XXI tiene que ser competitiva, debe encaminarse hacia la elaboración de productos de valor agregado, debe tener sustentabilidad ambiental y debe cumplir con la demanda de alimentos procesados de fácil preparación.*
- vi) *En este contexto, el desarrollo agrícola en el Siglo XXI debería asegurar un equilibrio adecuado entre la seguridad alimentaria mundial y un medio ambiente protegido. La agricultura del futuro será cada vez más multifuncional, heterogénea, compleja, impulsada por el conocimiento y la tecnología, orientada por el mercado y adaptada a los recursos disponibles. Los factores claves para el impulso de esta nueva agricultura serán la aplicación de la biotecnología, la informática y la globalización de los mercados.*
- (vii) *Dadas estas realidades, los programas y proyectos del Instituto relativos al desarrollo deben ayudar al sector agrícola de los Estados Miembros en este proceso de cambio. El sector agrícola obviamente debe ligarse con otros sectores de la economía nacional, tales como el turismo, la manufactura, la educación y la salud, entre otros, para generar efectos multiplicadores sobre el empleo, los ingresos y las ganancias de divisas, para contribuir así al desarrollo nacional.*

2.2 Las fuerzas de la integración y del comercio hemisférico

Durante la última década ha existido una clara tendencia de aumentar los esfuerzos para facilitar la integración regional y hemisférica del comercio en las Américas. El establecimiento de MERCOSUR, NAFTA, el G-3, el Pacto Andino, la AEC, la consolidación de CARICOM al negociar un mercado único y la promoción de una Area de Libre Comercio de las Américas -ALCA- son todas claras manifestaciones del futuro demarcado de la región de ser un hemisferio integrado. El comercio entre los países de las Américas se ha incrementado de una manera más significativa que el comercio mundial. El comercio mundial de la última década ha manifestado un incremento anual de alrededor del 8% mientras que las agrupaciones regionales de las Américas han registrado aproximadamente 20% en el Pacto Andino, 12% en NAFTA y más del 20% en CARICOM. Estas tendencias sugieren excelentes perspectivas para el futuro del comercio regional que son imprescindibles para la creación del Area de Libre Comercio de las Américas.

2.3 Los mandatos de la recién concluida Cumbre de las Américas

La recién concluida Tercera Cumbre de las Américas generó la Declaración de Quebec y el Plan de Acción de la Tercera Cumbre, que define claramente las estrategias y programas orientados hacia una mayor prosperidad económica, la expansión de las oportunidades y la creación de relaciones internacionales entre los países en un futuro previsible. El compromiso con la formación de un Area de Libre Comercio de las Américas para el 2005 subraya la necesidad de sostener un diálogo continuo y la cooperación dentro de los sistemas interamericanos.

Tanto en la Declaración como en el Plan de Acción, los Jefes de Gobierno destacaron la importancia de la agricultura y la vida rural para el fortalecimiento de la democracia, la generación de la prosperidad y la realización del potencial humano de los pueblos de las Américas. Sus mandatos se expresan claramente en la Sección 10 del Plan, que dice:

- i. "Fomentar el diálogo entre los señores Ministros de Gobiernos, los parlamentarios y la sociedad civil, particularmente las organizaciones relacionadas con las áreas rurales y las comunidades científicas y académicas, con el objetivo de promover estrategias nacionales de mediano y largo plazo en pos del mejoramiento sostenido de la agricultura y de la vida rural".*
- ii. "Instruir a los Señores Ministros de Agricultura, durante la próxima reunión del Consejo Interamericano para la Agricultura, a que promuevan conjuntamente con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), los esfuerzos unidos de todos los agentes del sector agrícola para lograr el mejoramiento de la vida agrícola y rural que coadyuve a la implementación de los Planes de Acción de las Cumbres de las Américas".*
- iii. "Incluir al IICA en la capacidad de institución social en el proceso de las Cumbres de las Américas y alentar la participación de los seis socios institucionales (OEA, IICA, OPS, CEPAL, BID y Banco Mundial) en todas las etapas de las Cumbres".*

2.4 Los Mandatos de la Asamblea General de la OEA

En la Asamblea General de la OEA, los Señores Ministros de Relaciones Exteriores de los Estados Miembros se comprometieron a:

- i. "Otorgar una nueva dimensión a la JIA, reconociéndola como "...El foro ministerial trascendental dentro de la OEA para analizar y tener consenso en materia de las políticas y prioridades estratégicas en busca del mejoramiento de la agricultura y de la vida rural en el hemisferio".*
- ii. "Instruir al IICA a desarrollar y fortalecer sus mecanismos de cooperación e intercambio con otros organismos, agencias y entidades del sistema interamericano para promover, coordinar, e implementar políticas y programas tendientes a la mejoría de la agricultura y vida rural dentro del contexto del sistema interamericano y el proceso de las Cumbres de las Américas."*

Estos mandatos facilitan la definición de un rol explícito del IICA para el siglo XXI.

3.0 UNA PERSPECTIVA HISTORICA DEL IICA

Por medio de la Convención de 1980 del Instituto, que entró en vigencia el 8 de diciembre de 1980, se inició un proceso de reforma y reestructuración del Instituto para reflejar sus nuevos propósitos y el contexto cambiante del sector agrícola en el hemisferio. Durante los últimos veinte (20) años el proceso de ajuste ha tenido tres fases.

3.1 La Administración del Dr. Francisco Morillo (1982-1986)

Durante esta fase, el Instituto reestructuró sus relaciones con los Estados Miembros y concentró sus esfuerzos en diez (10) programas técnicos con el propósito de aportar ayuda a aquellos países durante un período caracterizado por una deuda externa abrumadora, el impacto negativo del proteccionismo agrícola y la etapa del modelo de la sustitución de importaciones. Los programas fueron:

- ◆ *La educación agrícola formal*
- ◆ *Generación y transferencia de la tecnología agrícola*
- ◆ *Conservación y manejo de recursos naturales renovables*
- ◆ *Salud animal*
- ◆ *Protección vegetal*
- ◆ *Comercialización de la agricultura y la agroindustria*
- ◆ *Desarrollo rural integrado*
- ◆ *Planificación y manejo del desarrollo agrícola y el bienestar rural*
- ◆ *Información para el desarrollo agrícola y el bienestar rural*

3.2 La Administración del Dr. Martín Piñeiro (1986-1993)

La segunda fase empezó en 1986, durante la administración de Piñeiro, con la aprobación de un plan de mediano plazo que se enfocaba en:

- ◆ *El fortalecimiento y el desarrollo del sector agrícola.*
- ◆ *El uso incrementado de la tecnología, la modernización y la eficiencia en la producción.*
- ◆ *El impulso al proceso de integración regional.*

El trabajo del Instituto se enfocó en los siguientes cinco (5) programas:

- (a) Programa 1: Análisis de Políticas Agrícolas y Planificación*
- (b) Programa 2: Generación y Transferencia de Tecnología*
- (c) Programa 3: Organización y Manejo del Desarrollo Rural*
- (d) Programa 4: Comercio y Agroindustria*
- (e) Programa 5: Salud Agrícola*

Por consiguiente, se concretaron las ideas para la reactivación del sector agrícola y se desarrolló un Plan de Alcance Hemisférico para la Reactivación de la Agricultura (PLANLAC). La base conceptual de este plan de dimensiones hemisféricas fue la modernización agrícola y se aprobó una cartera inicial de préstamos para setenta y cuatro (74) proyectos de alcance hemisférico y subregional para implementarlo.

Para facilitar su avance por medio de PLANLAC, IICA enmendó el Plan de Mediano Plazo (PMP) y extendió su vida útil hasta 1993. La versión enmendada apeló por ciertos ajustes institucionales tendientes a equipar al Instituto a cumplir mejor con las necesidades del Plan. También incorporó nuevas áreas de acción al trabajo del IICA, tales como los temas de la mujer en el desarrollo, el medio ambiente y la formación de los recursos humanos”.

3.3 La Administración del Dr. Carlos Aquino (1993-2001)

La tercera fase de la vida institucional empezó en 1993 con la elección del Dr. Carlos Aquino para el cargo de Director General del IICA. La fase se caracterizó por un estilo de cooperación técnica en el cual se destacaron la participación, la descentralización, la flexibilidad y la concentración. Se establecieron cinco (5) Centros Regionales y se implementó una estrategia diferente para cada región. El trabajo del Instituto se concentró en las siguientes cuatro (4) áreas de concentración:

- (i) La política socio-económica para el comercio y la inversión*
- (ii) Ciencia y tecnología, recursos naturales y producción agrícola*
- (iii) Sanidad agropecuaria*
- (iv) Desarrollo rural sostenible*

El Instituto también empezó a reconocerse como la agencia agrícola del Sistema Interamericano y se enfatizó la dimensión multisectorial de la agricultura.

4.0 El IICA del futuro

A la luz de los retos que tendrá que enfrentar el sector agrícola en el siglo XXI, el IICA del futuro tiene que ser una institución flexible, vibrante y proactiva. El Instituto debe participar con los estados miembros en el proceso de cambio que predomina en las Américas y ocupar su lugar correcto entre los socios de desarrollo, el BID, el Banco Mundial, CEPAL, OPS, OEA y FAO en el fomento de la prosperidad y la reducción de la pobreza en el hemisferio. Para lograr este objetivo, el Instituto tiene que reajustarse. Es necesario adoptar seis acciones estratégicas:

- 1. La consolidación del liderazgo hemisférico en el sector agrícola***
- 2. La definición de nuevos objetivos estratégicos a nivel hemisférico, regional y nacional***
- 3. La promoción de la eficiencia operativa y un nuevo estilo de cooperación técnica***
- 4. El fortalecimiento del desarrollo de los recursos humanos***
- 5. La promoción de la prudencia financiera***
- 6. La promoción de una nueva dimensión internacional***

4.1 La consolidación del liderazgo hemisférico en el sector agrícola

- i. Hoy le toca al Instituto consolidar los cambios del pasado, a la vez que se abre una nueva dimensión en apoyo del nuevo escenario global del sector agrícola en el Hemisferio. Con las Américas a punto de desarrollar un Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA) y el nuevo mandato que recibió el Instituto durante la recién concluida Tercera Cumbre de las Américas y la Asamblea General de la OEA, la importancia del IICA como una institución de integración hemisférica del sector agrícola se viste de nuevo significado. Dentro de este nuevo contexto, el Instituto debe cambiar el enfoque de su programa de cooperación técnica para poder suministrar la ayuda que requieren sus Estados Miembros. Esto implica la institucionalización del proceso de consolidación y la proyección de una perspectiva hacia el exterior, consolidada por medio de asociaciones estratégicas con las instituciones hermanas del sistema interamericano, con el sector privado y con socios internacionales para proveer el apoyo que requiere y merece el sector rural de las Américas.***
- ii. Las reformas progresivas (institucionales, técnicas y administrativas) que fueron introducidas durante la Administración de 1994-2002 del Dr Carlos Aquino en el Plan de Mediano Plazo, deben consolidarse y extenderse. Estas incluyen la descentralización, la modernización administrativa, un estilo participativo de gerencia, el fortalecimiento del IICA como la Agencia Interamericana para la agricultura y la vida rural y la revitalización de los enlaces entre el Instituto y otras agencias de la OEA.***
- iii. El IICA debe seguir apoyando la preservación de las democracias del hemisferio al contribuir a la eliminación de la pobreza y a la reducción de la desigualdad social.***
- iv. El IICA es la única agencia agrícola internacional que tiene oficinas en cada uno de sus treinta y cuatro (34) Estados Miembros, y como consecuencia, el Instituto está bien posicionado para facilitar la transferencia de conocimiento, tecnología y experiencias, y brindar el apoyo técnico a la agricultura en la creación del Tratado de Libre Comercio de las Américas (ALCA).***

- v. *El IICA debe constituirse en una verdadera red de cooperación hemisférica que facilite el acceso a la informática y experiencias en el sector agrícola de los Estados Miembros y que pueda ser accesada desde cualquier país del hemisferio. Este intercambio de información, tecnología y experiencias facilitará el comercio hemisférico en productos agrícolas, apoyará la creación de ALCA y facilitará la globalización.*
- vi. *El IICA debe tener importancia estratégica para facilitar la cooperación para el desarrollo que promueva la ayuda técnica y efectiva de parte de los grandes países desarrollados hacia los pequeños países en desarrollo, miembros del Instituto.*
- vii. *Todos los estados deben ser capaces de jugar su legítimo papel en los asuntos del Instituto.*
- viii. *El trabajo futuro del Instituto deberá ser impulsado por las oportunidades que alienten la creación de asociaciones estratégicas con las instituciones y empresas con capacidades complementarias para explotar las oportunidades. Por lo tanto, es importante comprometerse en la cooperación técnica impulsada por la oportunidad, la comunicación impulsada por la oportunidad, programas de capacitación impulsados por la oportunidad y una orientación hacia el sector privado para que los resultados de nuestros esfuerzos sean tangibles y tengan sentido.*
- ix. *El IICA debe ser una institución cuyo liderazgo esté enfocado y basado en los principios, cuyos valores centrales sean la tolerancia, la flexibilidad, la responsabilidad y el compromiso y en la cual se desarrolle la orientación de una organización de aprendizaje.*

4.2 Una nueva meta estratégica

En este contexto, el IICA del Siglo XXI deberá, por lo tanto, buscar con los Estados Miembros una sola meta estratégica, o sea:

Apoyar a los Estados Miembros en busca de su progreso y prosperidad en el hemisferio mediante la preservación del sector rural, promoviendo la seguridad alimentaria y desarrollando un sector agrícola competitivo, que tenga formación tecnológica, sensible al medio ambiente y con igualdad social para todos los pueblos de las Américas.

El logro de esta meta estratégica requiere que el instituto se enfoque en cinco (5) áreas estratégicas:

COMERCIO E INTEGRACIÓN

- a. Apoyar a los países del hemisferio en sus esfuerzos de integración y participación en la economía global.***

El IICA debe proveer apoyo técnico y político para el sector agrícola en la conformación del ALCA, además de ser un foro dinámico y crítico para el pensamiento estratégico en el sector y para el establecimiento tanto de posturas como de agendas comunes, en la realización de alianzas estratégicas a nivel regional y hemisférico para el establecimiento de estándares comunes en aspectos tales como la seguridad alimentaria, sanitaria y fitosanitaria (SPS).

LA PROMOCION DE LA COMPETITIVIDAD DE LA AGROEMPRESA Y LAS EMPRESAS RURALES

- b. Apoyar el desarrollo agroindustrial y agroempresarial del sector promoviendo la incorporación de los principios de la nueva tecnología y de los negocios en las empresas del sector para promover la competitividad y el desarrollo de un ambiente tanto agroempresarial como mundial.**

Los sectores agroempresarial y rural juegan un papel fundamental en la generación de prosperidad y empleo, así como en el crecimiento económico del hemisferio. El IICA juega un papel crítico en la capacitación y promoción de los principios mercantiles (o de negocios), de las nuevas tecnologías, de nuevos sistemas de información y comunicación aplicados a la producción agrícola y agroempresarial, con el fin de incrementar la competitividad en el mercado global.

LA MODERNIZACION INSTITUCIONAL

- c. Apoyar a los Ministerios de Agricultura en el proceso de la transformación de su rol, estructura y funciones para confrontar las nuevas realidades de la globalización y la modernización del Estado.**

Los ministerios de agricultura y otras instituciones públicas de la región están reestructurando y redireccionando sus esfuerzos y programas con el fin de ser efectivos frente a los nuevos retos del ambiente comercial global, y la necesidad de lograr que el sector agrícola sea eficiente y efectivo en condiciones de reducción de la asignación presupuestal. El IICA debe ser capaz de traer las experiencias de otros países para debatirlas o discutir las y así proveer soporte técnico, político y administrativo en este proceso de modernización institucional.

EL DESARROLLO RURAL SOSTENIDO Y EL USO SUSTENTABLE DE RECURSOS NATURALES

- d. Promover el desarrollo rural sostenido y el uso sustentable de nuestros recursos naturales para las generaciones actuales y futuras.**

El uso sustentable de los recursos naturales es fundamental para la prosperidad y sustentabilidad de la vida rural. El IICA debe colaborar con otras instituciones regionales, nacionales, hemisféricas e internacionales para promover el uso sustentable de los recursos naturales. Son críticos en este tema la deforestación, la degradación del suelo, el agua para la agricultura y para la sociedad como un todo. Los proyectos de desarrollo deben incorporar el manejo del medio ambiente y la sostenibilidad de los ecosistemas frágiles, tales como laderas, cuencas y zonas costeras. La preservación de nuestra biodiversidad es también una consideración clave.

- d. Apoyar a los estados miembros en el logro de la seguridad alimentaria y la eliminación de las barreras comerciales sanitarias y fitosanitarias.**

Temas no comerciales tales como seguridad alimentaria y sanidad agropecuaria siguen jugando roles importantes en la globalización y la liberalización del comercio exterior. La coordinación de las políticas en apoyo a estrategias dirigidas a resolver estos temas es vital para los Estados Miembros.

Por consiguiente, esta área estratégica debe apoyar programas a nivel nacional enfocados hacia la eliminación de las barreras sanitarias y fitosanitarias al comercio de productos agropecuarios. A la vez, deberá dirigirse hacia la armonización de los enfoques relacionados con la seguridad alimentaria y el control de plagas y enfermedades de las plantas y animales, que representan barreras al comercio exterior y a la productividad agrícola.

Se debe también ayudar a los Estados Miembros a modernizar su organización y operaciones en esta área, para que puedan así cumplir con los compromisos internacionales de la OMC y otros convenios internacionales.

Al enfocar estas cinco áreas estratégicas se asegura el uso de nuestros recursos limitados para tener impacto utilizando cuatro instrumentos de implementación: la formación, la información, el apoyo técnico y de políticas y la transferencia de las experiencias.

4.3 La promoción de la eficiencia y un nuevo estilo de cooperación técnica

El presupuesto congelado y la creciente demanda de recursos para el instituto hacen necesario implementar un cambio estructural en el método de operación y en el uso de los recursos humanos. Este cambio estructural tiene dos componentes:

- a) Un pequeño núcleo internacional con personas hábiles y altamente calificadas en posiciones administrativas y áreas estratégicas.*
- b) Un equipo de profesionales nacionales altamente calificados y consultores de período corto para la implementación de programas técnicos a nivel nacional. Este enfoque proveerá flexibilidad en la implementación de planes de trabajo y reducirá los costos de dicha implementación. Se acentuarán las oportunidades para la contratación de "consultores internos", por ejemplo profesionales de un país ayudarán a otros países.*

Los cargos que tienen una dimensión internacional deberán ser definidos y los trabajos a nivel nacional no deberán ser implementados por profesionales internacionales si los mismos pueden ser llevados a cabo efectivamente por personal nacional.

- 1) La organización debe ser ágil, flexible y debe contar con personal del más alto nivel, con capacidad técnica y gerencial en el hemisferio para asegurar que el Instituto siga siendo un centro de excelencia.*
- 2) Los programas y proyectos a nivel nacional, regional e internacional deberán enfocar los mandatos críticos de los Estados Miembros, con ajustes para acomodar diferencias en tamaño, nivel de desarrollo y otras características estadísticas y culturales pertinentes de los países.*
- 3) Se debe promover mayores niveles de eficiencia y responsabilidad. Se implementarán estrategias tales como la reducción del número y duración de las reuniones, la disminución de los gastos de viaje y la revisión del uso de los consultores externos.*
- 4) Las oficinas a nivel nacional deben ser centros de información, de capacitación, de apoyo técnico y administrativo, así como también deben suministrar el liderazgo en las áreas temáticas definidas en sus programas de cooperación. Las oficinas deben ser orientadas hacia brindar servicios.*

- 5) *Se harán esfuerzos para facilitar la cooperación entre las oficinas de los varios países, al fomentar la realización de más proyectos conjuntos entre las oficinas del Instituto.*
- 6) *Será importante mantener un equilibrio entre las actividades regionales y nacionales para asegurar que las demandas a nivel nacional no estén comprometidas por actividades multinacionales que no correspondan a mandatos actuales. Las iniciativas regionales deben organizarse de tal manera que añadan valor y se relacionen con las actividades nacionales.*
- 7) *El IICA debe convertirse en una verdadera red de cooperación hemisférica en agricultura donde haya constantemente un intercambio de información, tecnología y experiencias entre los países.*

Hay seis acciones estratégicas para facilitar este flujo:

- i) *La creación de equipos a nivel nacional, regional, y hemisférico.*
 - ii) *La contratación de especialistas para las oficinas en el manejo de la información para apoyar los especialistas técnicos.*
 - iii) *El mayor uso de la informática y tecnología de la comunicación.*
 - iv) *El intercambio de informes técnicos nacionales anuales.*
 - v) *El fortalecimiento de las Redes de Información Hemisférica, por ejemplo, SIDALC.*
 - vi) *La capacitación lingüística de especialistas y personal de apoyo.*
- 8) *Debemos asegurar que nuestro programa de trabajo incluya elementos que fortalezcan a las comunidades y aumenten su papel en la toma de las decisiones al nivel comunitario, facilitando de esta forma el proceso de desarrollo al hacerse "dueño" de los proyectos y programas. A nivel nacional, nuestro enfoque debe asegurar la plena participación de las autoridades nacionales en la conceptualización, implementación y evaluación de los programas de cooperación técnica.*
 - 9) *Hace falta un sistema para dar una rápida respuesta a situaciones de emergencia dentro del sector agrícola de los Estados Miembros.*

4.4 La composición del personal y el recurso humano

El éxito del IICA como institución aún dependerá de la calidad y dedicación de su liderazgo y del compromiso, actitud y competencia de su personal. Por lo tanto, resulta de vital importancia que:

- (1) *El Instituto siga contratando a personas de alto nivel técnico y gerencial, comprometidas con las metas y los objetivos de la institución.*
- (2) *Promover el trabajo en equipo en proyectos nacionales, regionales o hemisféricos que requieran de distintas habilidades profesionales y donde el intercambio de experiencias beneficie a los países.*
- (3) *Se desarrollen estrategias para facilitarles a los profesionales nacionales que provean servicios a países fuera de su sede de trabajo.*
- (4) *Los profesionales nacionales competentes sean mayormente empleados en el trabajo del Instituto.*
- (5) *Se otorgue prioridad a la capacitación de personal en las áreas de importancia estratégica para el trabajo del Instituto y que el personal reciba el apoyo e incentivos adecuados para hacerse verdaderamente multilingües, con el objetivo de desarrollar la capacidad de suministrar servicios apropiados en los distintos países del hemisferio.*

- (6) *Se busquen oportunidades para incorporar a más mujeres profesionales en los asuntos del Instituto para asegurar una perspectiva de género en la toma de decisiones y se desarrollen estrategias para involucrar a los jóvenes en las actividades del Instituto.*

El Instituto debe seguir apoyando los procesos de integración regional por todo el hemisferio y debe construir sobre los marcos actuales de la cooperación técnica regional en la Región Andina, la Región Caribe, la Región Central, la Región Norte y la Región Sur. Este apoyo debe enfatizar el facilitar acciones conjuntas en respaldo del proceso de integración y construcción del ALCA. Algunas de las acciones específicas que continuarán o se iniciarán son las siguientes:

La Región Andina (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú, Venezuela)

- (1) *Apoyar la Agenda Agrícola Andina como base del apoyo al proceso de integración en la Región Andina.*
- (2) *Consolidar el mecanismo actual de cooperación en la investigación y la transferencia de tecnología (PROCIANDINO).*
- (3) *Apoyar el Programa Cooperativo para la Salud Agrícola para la Región Andina.*
- (4) *Facilitar la cooperación agrícola entre la Región Andina, MERCOSUR, CARICOM y el Mercado Común Centroamericano en el contexto de la creación de ALCA.*

La Región Caribe (Bahamas, Barbados, Guyana, Haití, Jamaica, los países de la OECO, la República Dominicana, Suriname, Trinidad y Tobago)

- (1) *Continúa apoyando la Maquinaria Regional de Negociación de los Gobiernos Caribeños, CARDI, PROCICARIBE, CABA y CACHE, como mecanismos que buscan coordinar negociaciones comerciales, apoyar la innovación tecnológica y proveer el nuevo ambiente facilitador de cambio en el sector agrícola de la región.*
- (2) *Apoyar el Consejo para el Desarrollo Sostenible de la Agricultura en el Caribe como mecanismo para el diálogo y la coordinación regional.*
- (3) *Apoyar el Programa de Cooperación Técnica Horizontal entre el Caribe y América Latina (CARILAC), incluyendo el suministro de facilidades de idioma y traducción entre el Caribe y los países de América Latina.*
- (4) *Prestar apoyo para un programa de cooperación que enfatiza los lazos entre la agricultura, el turismo y el medio ambiente y que plantea un acercamiento multisectorial al desarrollo rural.*

La Región Central (Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá)

- (1) *Apoyar el Consejo Centroamericano de Agricultura y a otros mecanismos que promueven la integración y el avance hacia una política agrícola común.*
- (2) *Apoyar la creación de un Sistema de Innovación Tecnológica Regional basado en la experiencia con SICTA.*
- (3) *Continuar apoyando a RUTA (en cooperación con el Banco Mundial, FAO, IFAD y el BID) como un mecanismo para implementar iniciativas regionales.*
- (4) *Apoyar otras redes de cooperación agrícola, por ejemplo, PROMECAFE, CORECA etc. y CATIE.*

La Región Norte (Canadá, México, Estados Unidos de América)

- (1) Apoyar esfuerzos que contribuyan a la consolidación de la cooperación agrícola en el contexto de NAFTA.*
- (2) Apoyar proyectos conjuntos, iniciativas conjuntas de agroempresas, intercambios estudiantiles, pasantías, años sabáticos y otras formas de cooperación entre los Estados Unidos, Canadá y México y los otros países del hemisferio en pos de mayor entendimiento y cooperación y la construcción de asociaciones estratégicas entre los países.*
- (3) Facilitar la transferencia de tecnologías innovadoras en información, comunicación e investigación agrícola de los países de la Región Norte hacia otros países del hemisferio, para reducir la división digital y otras lagunas tecnológicas que existan.*
- (4) Facilitar la transferencia de experiencias innovadoras en la agricultura y el desarrollo rural desde los países del hemisferio hasta los países de la Región Norte.*

La Región Sur (Argentina, Brasil, Chile, Paraguay, Uruguay)

- (1) Promover los esfuerzos que apoyen la cooperación en la agricultura y faciliten el comercio agrícola dentro del contexto de MERCOSUR.*
- (2) Apoyar el Foro Ministerial Regional como mecanismo del diálogo y coordinación regional.*
- (3) Apoyar esfuerzos de cooperación en la generación y transferencia de tecnología (PROCISUR), la modernización y armonización de la salud agrícola, el manejo de los recursos hídricos, la educación y capacitación.*
- (4) Apoyar proyectos conjuntos, iniciativas conjuntas agroempresariales, intercambios estudiantiles, pasantías, años sabáticos y otras formas de cooperación entre los países de la Región Sur y otros países del hemisferio.*

LAS PRIORIDADES NACIONALES

A nivel nacional, debemos iniciar un proceso de renovación, reflexión, redefinición y evaluación para asegurar que nuestro programa de trabajo esté en línea con los objetivos nacionales y debemos darles a las autoridades tanto del sector público como privado, la oportunidad de participar plenamente en la conceptualización, implementación y evaluación de acciones estratégicas acordadas en el contexto de un Programa Nacional de Cooperación Técnica.

Este programa debe insistir en una Estrategia Corporativa que asegure que las oficinas suministren a las empresas del sector, bajo la tutela de los Ministerios de Agricultura, la capacitación en apoyo técnico y los conocimientos adecuados para poder aumentar la competitividad de sus productos. Al encaminarnos hacia una sociedad basada en el conocimiento, en el Siglo XXI, lo que se requiere no siempre es la generación de nuevas tecnologías, sino la capacidad de absorber las tecnologías para mejorar la administración de empresas, la producción, el embalaje y la comercialización de los productos y servicios. Las oficinas también deberán servir de enlaces para la consecución de la información y las oportunidades en el hemisferio.

La oferta técnica a nivel nacional debe subrayar la capacidad hemisférica del Instituto y no debe limitarse a la capacidad del equipo técnico nacional. Las oficinas nacionales del Instituto deberán también comunicarse con claridad y objetividad, transformar la información en conocimiento, anticipar y crear oportunidades de cooperación y diseñar estrategias que transformen la visión en realidad.

4.5 La situación financiera

El Instituto sigue operando en un ambiente de recursos financieros y presupuestarios limitados. Los Estados Miembros han solicitado que las agencias de cooperación internacional sean más eficientes en el uso de sus recursos. Se ha logrado cierto progreso bajo la administración de Aquino, pero aún falta mucho por hacer. La explotación de las nuevas tecnologías de la comunicación y los procedimientos gerenciales más eficientes ayudarán a reducir los costos del transporte y el número de reuniones del Instituto. Además, el Instituto debe examinar la clasificación de sus posiciones técnicas para racionalizar el balance entre puestos nacionales e internacionales.

El Instituto debe desarrollar sociedades estratégicas con la comunidad financiera internacional, con el fin de obtener los recursos necesarios para cumplir los Mandatos de la Cumbre de las Américas y proveer el apoyo técnico para que los países participen en la economía global.

Adicionalmente, el Instituto debe ser proactivo y proporcionar resultados a nivel nacional que cumplan con las necesidades nacionales y que demuestren a los países el valor que están recibiendo para el dinero gastado. En mi opinión esto alentará a un mayor número de países a que paguen sus cuotas. También, las disposiciones del Artículo 24 del Reglamento Financiero deberán enfatizarse.

4.6 La dimensión internacional

Mientras mantiene su base dentro del sistema interamericano, el Instituto debe ir más allá del sistema para tratar de conseguir aquellas tecnologías, información y experiencias que puedan enriquecer el desarrollo de la agricultura en los Estados Miembros. Por lo tanto, el Instituto debe fortalecer su relación estratégica con la FAO, con instituciones de la CGIAR, y con instituciones europeas, asiáticas y africanas que suministren y desarrollen servicios tecnológicos para la agricultura, con el objetivo de aplicar estas experiencias y tecnologías a los problemas del desarrollo de la agricultura en el hemisferio.

5.0 LA VISION ESTRATEGICA

La nueva visión estratégica para el Instituto debe comprender más que el ciclo presupuestario bienal y los planes de mediano plazo de cuatro años. Esta visión estratégica debe proporcionar al Instituto la capacidad de anticipar el futuro del sector agrícola y fomentar entre los Estados Miembros una perspectiva de largo alcance frente a las reformas y los cambios que ha de emprender el sector para poder hacer frente al mundo global en desarrollo.

El objetivo estratégico clave del IICA deberá ser el apoyar a los Estados Miembros en su esfuerzo por desatar el talento, la energía y la iniciativa de los pueblos de las Américas para que los sectores rurales y agrícolas puedan competir internacionalmente. El Instituto debe entonces crear una cultura de excelencia basada en el suministro de información, el conocimiento, el liderazgo y el apoyo técnico que contribuya al mejoramiento de la vida de las personas y asegure la prosperidad de las naciones del hemisferio.

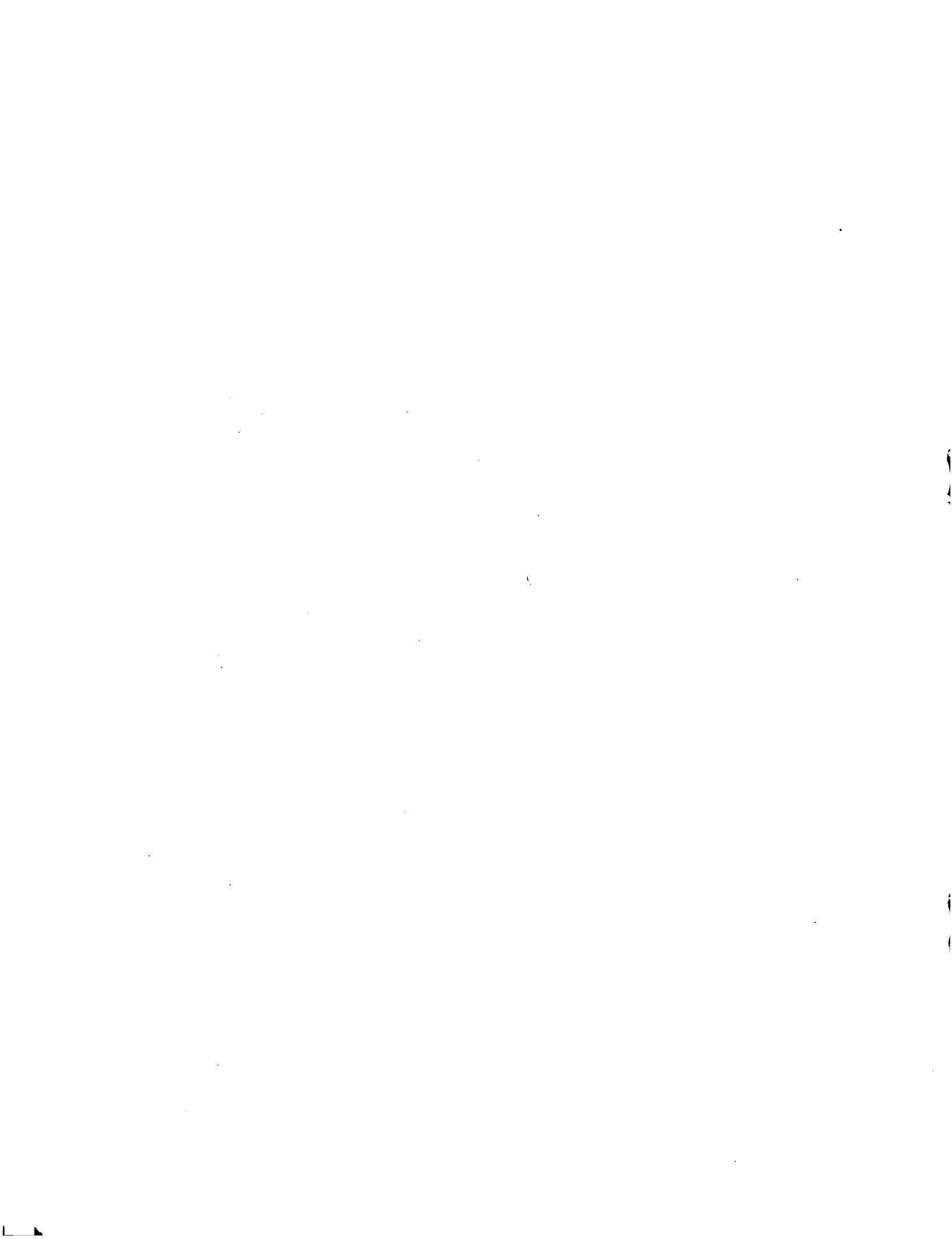
Como institución global en un mundo globalizador, IICA debe posicionarse encabezando la prosperidad hemisférica y debe señalar el camino para asegurar que la agricultura siga contribuyendo a la seguridad alimentaria y al progreso social y estabilidad nacionales.

Las reformas efectuadas por la Administración de Aquino desde 1994, ofrecen una base sólida sobre la cual construir el IICA del Siglo XXI. Un IICA de prioridades identificadas, liderazgo

creativo, operaciones descentralizadas, manejo moderno y una institución de excelencia. El reto para el futuro, por lo tanto, es fortalecer nuestra asociación con los Estados Miembros y acompañarlos en la búsqueda de un hemisferio donde haya seguridad alimentaria, tecnologías actualizadas, manejo ambiental y equilibrio social para las generaciones actuales y futuras.

De ser elegido para conducir el Instituto, les aseguro que estas ideas formarán la base de las consultas con los Estados Miembros en el proceso de desarrollo de una visión conjunta para el IICA del Siglo XXI.

Muchas gracias.



The reforms carried out by the Aquino Administration since 1994, provide a solid base on which to build the IICA of the 21st Century. An IICA of defined priorities, creative leadership, decentralized operations, modern management and an institution of excellence. The challenge for the future, therefore, is to strengthen our partnership with the Members States and to accompany them in the pursuit of a hemisphere that is food-secure, technologically prepared, environmentally managed and socially equitable for present and future generations.

Should I be given the mandate to lead, these ideas will form the basis for consultation with member states in order to arrive at a common vision for IICA of the 21st century.

Thank you.

4.5 FINANCIAL PRUDENCE

The Institute continues to operate in an environment of limited financial and budgetary resources. The Members States have requested that the international cooperation agencies be more efficient in the use of their resources. Some progress in this direction has been made during the Aquino Administration but more can be done. The application of the new communication technologies and more efficient management procedures will assist in reducing travel costs and the number of meetings in the Institute. In addition, the Institute must examine the classification of its technical positions with a view to rationalizing the balance between national and international posts.

The Institute must develop strategic partnerships with the international financial community in order to obtain the resources necessary to follow up on the Mandates of the Summit of the Americas and to provide the technical support for the agricultural sector of the countries to participate in the global economy.

In addition, the Institute must be proactive in providing results at the national level which are compatible with national needs and which demonstrate to the countries the value which they are receiving for the money spent. This in my view will encourage more countries to pay their quota. In addition, the provision of Article 24 of the Financial Rules must be emphasized.

4.6 INTERNATIONAL DIMENSION

While maintaining its base in the Inter-American system, the Institute must reach beyond the system to obtain technologies, information and experiences which can enrich the development of agriculture in the Member States. The Institute must therefore strengthen its strategic partnership with the FAO, with institutions of the CGIAR and with institutions in Europe, Asia and Africa which provide and produce technological services to agriculture with a view to bringing these experiences and technologies to bear on the problems of agricultural development in the hemisphere.

5.0 THE STRATEGIC VISION

A new strategic vision for the Institute must go beyond the two year budget cycle and the four year medium term plans. This strategic vision should provide the Institute with the capacity to anticipate the future of the agricultural sector and to assist the Member States in taking a more long term view of the reforms and changes which the sector must undertake in order to cope with the evolving global world.

The key strategic objective of IICA must be to support the Member States in their efforts to unleash the talent, the energy and the enterprise of the people of the Americas so that the agricultural and rural sectors can compete internationally. The Institute must therefore create a culture of excellence which results in the provision of information, knowledge, leadership and technical support which contribute to improving the lives of people and to ensuring prosperity of the nations of the hemisphere.

As a global institution in a globalizing world, IICA must be at the forefront of the hemispheric solidarity and must lead the way in ensuring that agriculture continues to contribute to food security and national social progress and stability.

The technical offering at the national level must emphasize the hemispheric capacity of the Institute and must not be limited to the capacity of the national technical team. The national offices of the Institute must communicate with clarity and objectivity, must translate information into knowledge, must anticipate and create opportunities for cooperation and must design strategies that transform vision into reality.

This programme should emphasize a Corporate Strategy that ensures that the offices provide under the guidance of the Ministries of Agriculture, appropriate technical support training and information to the enterprises of the sector in order to increase the competitiveness of their products. As we move toward a knowledge based society in the 21st Century what is required is not always the creation of technology but rather the ability to absorb technologies to improve the management of enterprises, production and packaging and marketing of products and services. The offices should also act as linkages to agribusiness information and opportunities in the hemisphere.

Programme.

At the national level, we must begin a process of renewal, of reflection, of redefinition and of evaluation to ensure that our programme of work is in line with national objectives and we must give the national authorities of both the public and private sectors the opportunity to participate fully in the conceptualization, implementation and evaluation of agreed strategic actions in the context of a National Technical Cooperation

4.2.2 NATIONAL PRIORITIES

- (1) Promote efforts which support cooperation in agricultural and facilitate agricultural trade within the context of MERCOSUR
- (2) Support the Regional Ministerial Forum as a mechanism of regional dialogue and coordination.
- (3) Support efforts in cooperation in technology generation and transfer (PRO-CISUR), modernization and harmonization of agricultural health, water management and education and training.
- (4) Support joint projects, joint agribusiness initiatives, student exchanges, internships and sabbaticals and other forms of cooperation between the countries of the Southern Region and other countries of the hemisphere.

Southern Region (Argentina, Brazil, Chile, Paraguay, Uruguay)

- (3) Facilitate the transfer of innovative technologies in information, communication and agricultural research from countries of the Northern Region to other countries of the hemisphere in order to reduce the digital divide and other technological gaps which exist.
 - (4) Facilitate the transfer of innovative experiences in agriculture and rural development from the countries of the hemisphere to the countries of the Northern Region.
- interrelationships, sabbaticals and other forms of cooperation between the USA, Canada and Mexico and the other countries of the hemisphere in pursuit of better understanding and cooperation and the building of strategic partnerships among the countries.

integration process and the construction of the FTA. Some of the specific actions which will be continued or initiated are as follows:

- The Andean Region (Bolivia, Colombia, Ecuador, Peru, Venezuela)**
- (1) Support the Andean Agricultural Agenda as a basis for support to the integration process in the Andean Region.
 - (2) Consolidate the existing mechanism for cooperation in research and technology transfer (PROCIANDINO).
 - (3) Support the Cooperative Agricultural Health Programme for the Andean Region.
 - (4) Facilitate cooperation in agriculture between the Andean Region, MERCOSUR, CARICOM and the Central American common market in the context of the creation of the FTA.

- The Caribbean Region (Bahamas, Barbados, Dominican Republic, Guyana, Jamaica, OECs, Haiti, Trinidad and Tobago, Suriname)**
- (1) Continue to support the Caribbean Regional Negotiation Machinery, CARDI, PROCCARIBE, CABA and CACHE as mechanisms which seek to coordinate trade negotiations, support technological innovation and provide the new enabling environment for change in the agricultural sector of the region.
 - (2) Provide support to the Council for Sustainable Agricultural Development in the Caribbean as a mechanism of regional dialogue and coordination.
 - (3) Support the Programme for Horizontal Technical Cooperation between the Caribbean and Latin America (CARILAC) including the provision of language and translation facilities to facilitate cooperation between the Caribbean and the countries of Latin America.
 - (4) Provide support for a programme of cooperation which emphasizes linkages between agriculture, tourism and the environment and which seeks a multi-sectoral approach to rural development.

- Central Region (Belize, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panama)**
- (1) Support the Central American Agricultural Council and other mechanisms which promote integration and advancement towards a common agricultural policy.
 - (2) Support the creation of a Regional Technology Innovation System based on the experience gained with SICTA.
 - (3) Continue to support RUTA (in cooperation with World Bank, FAO, IFAD and IDB) as a mechanism of implementation of regional initiatives.
 - (4) Support other networks of agricultural cooperation e.g. PROMECAFE, CORECA etc. and CATTI.

- Northern Region (Canada, Mexico, United States of America)**
- (1) Support efforts which may contribute to the consolidation of agricultural cooperation in the context of NAFTA.
 - (2) Support joint projects, joint agribusiness initiatives, student exchange,

(8) IICA must become a true network of hemispheric cooperation in agriculture where exchange of information, technology and experiences continually occur between countries. This flow will be facilitated by six strategic actions:

- i. the building of technical teams at the national, regional and hemispheric level;
- ii. the recruitment of information management specialists in the offices to support technical specialists;
- iii. the greater use of information and communication technologies;
- iv. sharing of annual national technical reports;
- v. strengthening of the Hemispheric Information Networks e.g. SIDALC;
- vi. language training of specialists and support staff.

(9) We must ensure that our programme of work include elements that strengthen communities and enhance their role in decision-making at the community level and so facilitate the development process by their "ownership" of the projects and programmes. At the national level, our approach must ensure full participation of national authorities in the conceptualization, implementation and evaluation of the programmes of technical cooperation.

(10) There is need for a system for providing a rapid response to emergency situations in the agricultural sector of the Member States.

4.4 Promotion of Human Resource Development

The success of IICA as an institution will depend on the quality and dedication of its leadership and commitment, application and competence of its staff. It is therefore vital that:

- (1) The Institute continues to recruit persons of high technical and ethical standards who are committed to the goals and objectives of the Institution.
- (2) The staff must be facilitated to work in teams when working on national, regional, al, or hemispheric projects which require different professional competencies and where the sharing of experiences will benefit the countries.
- (3) Strategies will be developed to facilitate professionals at the national level providing services in countries other than those of their duty station.
- (4) Competent national professionals will be more widely employed in the work of the Institute.
- (5) Staff training in areas of strategic importance for the Institute's work will be given priority and Staff will be given appropriate support and incentives to become genuinely multilingual in order to provide appropriate services in the different countries of the hemisphere.
- (6) Opportunities will be sought to incorporate more professional women in the affairs of the Institute so as to ensure a gender perspective in decision-making and strategies will be developed to facilitate the involvement of youth in the affairs of the Institute.

4.2.1 REGIONAL PRIORITIES

The Institute must continue to support regional integration processes throughout the hemisphere and must build on existing frameworks for regional technical cooperation in the Andean Region, the Caribbean Region, the Central Region, the Northern Region and the Southern Region. This support must emphasize support for sharing of technology, information and experiences and facilitating joint actions which support the

states. This strategic area must therefore support national and regional programmes which focus on the removal of sanitary and phytosanitary barriers to trade in agricultural products and must seek to harmonize approaches to food safety and the control of pests and diseases of plants and animals which present barriers to trade and agricultural productivity. The member states must also be assisted to modernize their organization and operations in this area in order to comply with the new international commitments of the WTO and other trade agreements

Focusing on these five strategic areas will ensure use of our limited resources for impact using four instruments of implementation viz. training, information, technical and policy support and transfer of experiences.

4.3 Promotion of Efficiency and A New Style of Technical Cooperation

(1) A frozen quota budget and the increasing demands on the resources of the Institute require a structural change in the method of the operation and the use of its human resources. This structural change has two components:

(a) A small core of highly qualified skilled international staff in management positions and the strategic areas.

(b) A cadre of highly qualified national professionals and short term consultants for implementation of the technical programmes at the national level. This approach will provide flexibility in the implementation of programmes of work and will result in reduced cost of implementation. Opportunities for the use of "internal consultants" i.e. professionals from one country assisting in the programmes of another country will be emphasized.

The posts in the Institute that have international dimensions must be defined and jobs at the national level must not be implemented by international professional staff if these can be carried out effectively by national personnel.

(2) The organization must be agile, flexible and focussed and must have personnel of the highest levels of technical and managerial competence in the hemisphere to ensure that the Institute remains a centre of excellence. The programmes and projects both at the national, regional and international levels must be focussed on the critical mandates of the Member States, allowing for differentiation in size, level of development and other relevant statistical and cultural characteristics of the countries.

(4) Greater levels of efficiency and accountability must be fostered. Such strategies as reduction in the number and length of meetings, reducing the travel costs, and the review of use of external consultants will be implemented. The offices at the national level must be centres of information, training, administrative and technical support and must provide leadership in the specific thematic areas defined in their programme of cooperation. The offices must be service-oriented and managed in a business like manner.

(6) Efforts will be made to facilitate cooperation between offices of the various countries by promoting more joint projects among offices of the Institute.

(7) It will be important to maintain a balance between regional and national activities in order to ensure that the demands at the national level are not compromised by multinational activities which do not respond to actual mandates. The regional initiatives must be organized in a manner to add value and be relevant to the national activities.

PROMOTION OF COMPETITIVENESS OF AGRIBUSINESS AND RURAL ENTERPRISES

b. To support agro-industrial and agri-business development of the sector by promoting the incorporation of new technology and business principles into the enterprises of the sector in order to promote competitiveness and the development of a global agri-business environment.

Agribusiness and rural enterprises have a critical role to play in the creation of prosperity, employment and economic growth in the Hemisphere. IICA has a critical role to play in providing training and promoting the incorporation of business principles, innovative technology, new information and communication systems into agricultural production and agribusiness enterprises in order to increase their competitiveness in the global market

INSTITUTIONAL MODERNIZATION

c. To support the Ministries of Agriculture in the process of transformation of their role, structure and functions in order to face the new realities of globalization and modernization of the State.

Ministries of Agriculture and other institutions of the public sector are in the process of restructuring and refocusing their efforts and programmes in order to cope with the new challenges of the global trade environment and the need for the agricultural sector to be efficient and competitive in conditions of reduced budgetary allocations. IICA must be able to bring the experiences of other countries to the debate and discussions and provide technical, policy and administrative support for this process of institutional modernization.

SUSTAINABLE RURAL DEVELOPMENT AND USE OF NATURAL RESOURCES

d. To promote sustainable rural development and sustainable use of our natural resources for present and future generations.

The sustainable use of the natural resources is critical for prosperity and the sustainability of rural life. IICA must collaborate with other institutions national, regional, hemispheric and international to promote the sustainable use of our natural resources. Critical to this theme are issues of deforestation, land degradation and water for agriculture. Development projects must incorporate environmental management and the sustainability of fragile ecosystems such as hillsides, watersheds and coastal areas. The preservation of our biodiversity is also critically important.

PROMOTION OF FOOD SAFETY AND AGRICULTURAL HEALTH

e. To support the member states in ensuring the safety of food supplies and removing sanitary and phytosanitary barriers to trade.

Non-trade issues such as food safety and agricultural health continue to be critically important for the process of globalization and trade liberalization. The coordination of policy initiatives in support of strategies to address these issues is vital for the member

IICA must provide the technical and policy support for the agricultural sector in the formation of the FTA and be a dynamic forum for critical strategic thinking in the sector and for the establishment of common positions and agendas, for forging alliances in regional and hemispheric integration and for the development of common standards for such aspects as Food Safety, Sanitary and Phytosanitary (SPS) issues.

a. To support the countries of the hemisphere in their efforts at integration, cooperation and participation in the global economy.

TRADE POLICY AND INTEGRATION

To achieve this strategic goal the Institute must focus on five strategic areas:

To support the Member States in their pursuit of progress and prosperity in the Hemisphere by preserving the rural sector, promoting food security and developing an agricultural sector that is competitive, technologically prepared, environmentally managed and socially equitable for the peoples of the Americas.

Given these realities, the IICA of the 21st Century should therefore pursue with the Member States a single strategic goal viz.:

4.2 A New Strategic Goal

- v. IICA must become a true network of hemispheric cooperation which facilitates access to information technology and experiences on the agricultural sector of the Member States and which can be accessed from any country of the hemisphere. This sharing of information, technology and experiences will facilitate hemispheric trade in agricultural products and support the implementation of the FTA and facilitate globalization.
- vi IICA must be of strategic importance in facilitating development cooperation that facilitates effective technical assistance from the large developed members to the small developing members of the Institute.
- vii. All states must be able to play their legitimate role in the affairs of the Institute.
- viii. The future work of the Institute must be driven by opportunities which will foster the formation of strategic partnerships with institutions and enterprises of complementary capabilities to exploit the opportunities. It is therefore important that we engage in opportunity driven technical cooperation, opportunity-driven communication, opportunity-driven training programmes and a private sector-oriented mindset, so that the results of our efforts are tangible and meaningful.
- ix. IICA must be an institution with principled, centered leadership where the core values of tolerance, flexibility, accountability and commitment are present and the mindset of a learning organization developed.

4.0 IICA OF THE FUTURE

In light of the challenges which the agricultural sector will face in the 21st century, of the future must be a flexible, vibrant, proactive institution. The Institute must accompany the member states in the process of change which is sweeping the Americas must take its rightful place among the development partners, IDB, the World Bank, ECLAC, PAHO, the OAS and FAO in promoting prosperity and the alleviation of poverty in the hemisphere. In order to achieve this goal, the Institute must be repositioned and streamlined. Six strategic actions are necessary:

1. Consolidation of our hemispheric leadership of the agricultural sector.
2. Definition of new strategic goals at the Hemispheric, Regional and National levels.
3. Promotion of Operational Efficiency and a New Style of Technical Cooperation.
4. Strengthen Human Resource Development.
5. Promotion of Financial Prudence.
6. Promotion of a new International Dimension.

4.1 Consolidation of our Hemispheric leadership of the agricultural sector

1. Today, the Institute must therefore consolidate the changes of the past, while forging a new dimension in support of the new global scenario of the agricultural sector in the Hemisphere. With the Americas on the verge of the development of a Free Trade Area of the Americas (FTAA) and the new mandate given to the Institute in the recently concluded Third Summit of the Americas and the OAS General Assembly, IICA's importance as an institution of hemispheric integration of the agricultural sector takes on new significance. In this new context, the Institute must refocus its technical cooperation programme to provide the assistance required by the Member States, by instituting a process of internal consolidation and projection of an external vision through strategic partnerships with sister institutions of the Inter-American system, the private sector and global partners in order to provide the support which the rural sector of the Americas requires and deserves.

ii. The progressive reforms (institutional, technical and administrative) which have been introduced during the 1994-2002 Administration of Dr. Carlos Aquino, in the 1994-2002 Medium Term Plan, must be consolidated and continued. These include decentralization, administrative modernization, a participatory management style, the strengthening of IICA as the Inter-American agency for agriculture and rural life and revitalization of links between the Institute and global development partners.

iii. IICA must continue to assist in the preservation of the democracies of the hemisphere by contributing to the alleviation of poverty and reducing social inequity. IICA is the only international agricultural agency with offices in each of its thirty-four (34) Member States, and consequently, the Institute is well positioned to

IICA must provide the technical and policy support for the agricultural sector in the formation of the FTA and be a dynamic forum for critical strategic thinking in the sector and for the establishment of common positions and agendas, for forging alliances in regional and hemispheric integration and for the development of common standards for such aspects as Food Safety, Sanitary and Phytosanitary (SPS) issues.

a. To support the countries of the hemisphere in their efforts at integration, cooperation and participation in the global economy.

TRADE POLICY AND INTEGRATION

To achieve this strategic goal the Institute must focus on five strategic areas:

To support the Member States in their pursuit of progress and prosperity in the Hemisphere by preserving the rural sector, promoting food security and developing an agricultural sector that is competitive, technologically prepared, environmentally managed and socially equitable for the peoples of the Americas.

Given these realities, the IICA of the 21st Century should therefore pursue with the Member States a single strategic goal viz.:

4.2 A New Strategic Goal

ix. IICA must be an institution with principled, centered leadership where the core values of tolerance, flexibility, accountability and commitment are present and the mindset of a learning organization developed.

viii. The future work of the Institute must be driven by opportunities which will foster the formation of strategic partnerships with institutions and enterprises of complementary capabilities to exploit the opportunities. It is therefore important that we engage in opportunity driven technical cooperation, opportunity-driven communication, opportunity-driven training programmes and a private sector-oriented mindset, so that the results of our efforts are tangible and meaningful.

vii. All states must be able to play their legitimate role in the affairs of the Institute.

vi. IICA must be of strategic importance in facilitating development cooperation that facilitates effective technical assistance from the large developed members to the small developing members of the Institute.

v. IICA must become a true network of hemispheric cooperation which facilitates access to information technology and experiences on the agricultural sector of the Member States and which can be accessed from any country of the hemisphere. This sharing of information, technology and experiences will facilitate hemispheric trade in agricultural products and support the implementation of the FTA and facilitate globalization.

facilitate the transfer of knowledge, technology and experience among the countries and must provide the technical support base for agriculture in the construction of the Free Trade Area of the Americas (FTAA).

4.0 IICA OF THE FUTURE

In light of the challenges which the agricultural sector will face in the 21st century, IICA of the future must be a flexible, vibrant, proactive institution. The Institute must accompany the member states in the process of change which is sweeping the Americas and must take its rightful place among the development partners, IDB, the World Bank, ECLAC, PAHO, the OAS and FAO in promoting prosperity and the alleviation of poverty in the hemisphere. In order to achieve this goal, the Institute must be repositioned and streamlined. Six strategic actions are necessary:

1. Consolidation of our hemispheric leadership of the agricultural sector.
2. Definition of new strategic goals at the Hemispheric, Regional and National levels.
3. Promotion of Operational Efficiency and a New Style of Technical Cooperation.
4. Strengthen Human Resource Development.
5. Promotion of Financial Prudence.
6. Promotion of a new International Dimension.

4.1 Consolidation of our Hemispheric leadership of the agricultural sector

- i. Today, the Institute must therefore consolidate the changes of the past, while forging a new dimension in support of the new global scenario of the agricultural sector in the Hemisphere. With the Americas on the verge of the development of a Free Trade Area of the Americas (FTAA) and the new mandate given to the Institute in the recently concluded Third Summit of the Americas and the OAS General Assembly, IICA's importance as an institution of hemispheric integration of the agricultural sector takes on new significance. In this new context, the Institute must refocus its technical cooperation programme to provide the assistance required by the Member States, by instituting a process of internal consolidation and projection of an external vision through strategic partnerships with sister institutions of the Inter-American system, the private sector and global partners in order to provide the support which the rural sector of the Americas requires and deserves.

- ii. The progressive reforms (institutional, technical and administrative) which have been introduced during the 1994-2002 Administration of Dr. Carlos Aquino, in the 1994-2002 Medium Term Plan, must be consolidated and continued. These include decentralization, administrative, modernization, a participatory management style, the strengthening of IICA as the Inter-American agency for agriculture and rural life and revitalization of links between the Institute and global development partners.

- iii. IICA must continue to assist in the preservation of the democracies of the hemisphere by contributing to the alleviation of poverty and reducing social inequity.
- iv. IICA is the only international agricultural agency with offices in each of its thirty-four (34) Member States, and consequently, the Institute is well positioned to

The Institute also became more recognized as the agricultural agency of the Inter-American system and the multi-sectoral dimension of agriculture was emphasized.

- i. Socioeconomic Policy Trade and Investment.
- ii. Science and Technology, Natural Resources and Agricultural Production.
- iii. Agricultural Health.
- iv. Sustainable Rural Development.

The third phase of institutional life began in 1993 with the election of Dr. Carlos Aquino as Director General of IICA and was characterised by a style of technical cooperation in which participation, decentralization, flexibility and concentration were emphasized. Five (5) Regional Centres were created and a differentiated strategy for each region was implemented. The work of the Institute was concentrated in four (4) areas of concentration viz:

3.3 The Administration of Dr. Carlos Aquino (1993-2001)

In order to enable it to move forward with PLANLAC, IICA amended the Medium Term Plan (MTP) and extended its effective life to 1993. The amended version called for certain institutional adjustments that would equip the Institute to better comply with the Plan's needs. It also incorporated new areas of action into IICA's work, such as the top-down approach to development, the environment and training of human resources.

Subsequently, ideas for the reactivation of the agricultural sector were concretized and a Plan of Hemispheric Scope for Reactivation of Agriculture was developed (PLANLAC). "The conceptual base of this plan of hemispheric dimensions was agricultural modernization, and an initial portfolio of seventy four (74) projects of hemispheric and sub-regional scope were approved for implementation.

- i. Program I: Agricultural Policy Analysis and Planning.
- ii. Program II: Technology Generation and Transfer.
- iii. Program III: Organization and Management for Rural Development
- iv. Program IV: Trade and Agroindustry
- v. Program V: Agricultural Health

- Strengthening and developing the agricultural sector
- Boosting technological, modernization and efficiency in production.
- Accelerating the regional integration process. The work of the Institute was concentrated into five (5) programmes viz.

The second phase began in 1986 during the Pinero administration with the approval of a medium term plan which focussed on:

3.2 The Administration of Dr. Martin Pineiro (1986-1993)

- Agricultural marketing and agroindustry.
- Integrated rural development.
- Planning and management for agricultural development and rural well being.
- Information for agricultural development and rural well being.

- Formal agricultural education.
- Generation and transfer of agricultural technology.
- Conservation and management of renewable natural resources.
- Animal Health.
- Plant Protection.
- Agricultural and Forestry production

were:

During this phase, the Institute restructured its relations with the Member States and concentrated its efforts in ten (10) technical programmes which sought to assist the countries during a period of overwhelming external debt, negative impact of agricultural protectionism and the era of the import-substitution model. The programmes

3.1 The Administration of Dr. Francisco Morillo (1982-1986)

The 1980 convention of the Institute, which went into effect on December 8, 1980, began a process of reform and restructuring of the Institute to reflect the new purposes of the Institute and the changing context of the agricultural sector in the hemisphere. During the last twenty (20) years, the adjustment process has had three (3) phases.

3.0 IICA IN HISTORICAL PERSPECTIVE

These mandates facilitate the definition of a clear role for the IICA of the 21st Century.

- i. "Confer a new dimension on the IABA and recognize it as: "...the primary ministerial forum within the OAS for analyzing and building consensus on policies and strategic priorities for the improvement of agriculture and rural life in the Hemisphere."
- ii. "Instruct IICA to develop and strengthen mechanisms of cooperation and exchange with other organs, agencies and entities of the inter-American system for proposing, coordinating, and executing policies and programs relating to the improvement of agriculture and rural life in the context of the Inter-American system and the Summits of the Americas process."

States resolved to:

At the Thirtieth OAS general Assembly, the Ministers of Foreign Relations of its Member

2.4 Mandates of the OAS General Assembly

- i. "Promote dialogue involving government ministers, parliamentarians and civil society, in particular organizations linked to rural areas as well as the scientific and academic communities, with the objective of promoting medium- and long-term national strategies toward sustainable improvement in agriculture and rural life."
- ii. "Instruct the Ministers of Agriculture, during the next meeting of the Inter-American Board of Agriculture, to promote, in cooperation with the Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture (IICA), joint action by all the actors of the agricultural sector to work towards the improvement of agricultural and rural life that enables the implementation of the Plans of Action of the Summits of the Americas."
- iii. "Include IICA as partner institution in the Summits of the Americas process, and welcomed the involvement of the six institutional partners (OAS, IICA, PAHO, ECLAC, IDB and World Bank) in all stages of the Summits progress."

The small economies of the hemisphere who are struggling with the twin challenges of the elimination of poverty and the promotion of sustainable development, must be assisted in their efforts to integrate into the global economy. A large proportion of the population of Latin America and the Caribbean are employed in agricultural production and associated activities and the export of agricultural products represents the most important sources of foreign earnings in several countries.

The agriculture of Latin America and the Caribbean in the 21st Century must be competitive, must seek to produce value-added products, must be environmentally sustainable and must respond to the increasing demand for processed convenience foods. Against this background, agricultural development in the 21st Century must therefore ensure a sound balance between world food security and a protected environment. The agriculture of the future will be increasingly multifunctional, heterogeneous, complex, knowledge-driven, technology-driven, market-oriented and adapted to available resources. The key factors driving this new agricultural globalization of markets.

2.2 Forces of Integration and Hemispheric Trade

Given these realities, IICA's development programmes and projects must assist the agricultural sector of the Member States in this process of change. The agricultural sector must be a business sector and must clearly link with other sectors of national economy, such as, tourism, manufacturing, education and health, among others in order to generate multiplier effects on employment, incomes and foreign exchange earnings in order to contribute to national development.

2.3 Mandates of the recently concluded Summit of the Americas

Over the last decade or so, there has been a clear tendency for the promotion of efforts to facilitate regional and hemispheric integration and trade in the Americas. The emergence of MERCOSUR, NAFTA, the G3, the Andean Pact, the ACS and the deepening of CARICOM to a single market and economy and the promotion of a Free Trade Area of the Americas, FTA, are all expressions of the clear destiny of this region towards an integrated Hemisphere. Trade between countries of the Americas has increased more significantly than has world trade. World trade in the last decade has shown an annual increase of approximately eight percent while regional groupings in the Americas have recorded twenty percent in the Andean Pact, twelve percent in NAFTA and over twenty percent in CARICOM. These tendencies suggest excellent prospects for regional trade in the future which will underpin the formation of the Free Trade Area of the Americas.

The recently concluded third Summit of the Americas has produced the Declaration of Québec City and the Plan of Action of the third summit which clearly defines the strategic and programmes which will create greater economic prosperity, expand economic opportunity and fashion international relations among the countries in the foreseeable future. The commitment to the formation of the Free Trade Area of the Americas by 2005 underscores the need for ongoing dialogue and cooperation within the Inter-American systems.

In both the declaration and the plan of action, the Heads of Government emphasized the importance of agriculture and rural life in the strengthening of democracy, the creation of prosperity and the realization of the human potential of the peoples of the Americas. Their mandates are clearly expressed in section 10 of the plan which states:

Progress in agricultural development in the past has often resulted in environmental degradation - polluted water supplies, degraded soils, loss of biodiversity and wildlife habitats and displacement of rural people.

Over the next thirty (30) to fifty (50) years, world food requirements will more than double. The challenge to agriculture will be to provide for the food needs of the vastly increased population on reduced acreages of farm land with water shortages and the switch to food consumption based on more livestock products, fruits, vegetables and processed foods. This challenge must be met within the context of the guidelines for sustainable development as contained in the Brundtland Commission Report (1987) and prioritized in Agenda 21: Programme of Action for Sustainable Development in Rio de Janeiro, 1992.

In addition, the recent evidence pointing to the potential disastrous consequences of global warming and the serious situation of our water supplies for agriculture, suggest that environmental issues will be a major challenge to the agriculture of the future.

1.7 Government Policies

The structural adjustment programmes of the recent past have resulted in a decline in the size and budgetary allocation to Ministries of Agriculture in several countries of the hemisphere. However, the global scenario requires a critical role for the state in the provision of the regulatory framework for agriculture, policy framework and support services such as rural infrastructure, security of land tenure, training, research and extension which are all necessary for the development of a competitive agriculture. The traditional private sector and non-governmental organizations are increasingly involved in the provision of technical services to the sector but the role of government in building new strategic partnerships with the private sector, non-governmental organizations and the institutions of civil society is a critical one.

2.0 CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR THE COUNTRIES OF THE AMERICAS

2.1 Introduction

The countries of IICA Member States of the Hemisphere have a population of some 800 million people. The countries show considerable variation in size and wealth from Haiti with a gross national product per capita of US\$460 to the United States of America with US\$30,600 and from St. Kitts/Nevis with a population of 44,000 to the United States of America with a population of 273 million.

i. The proposed Free Trade Area of the Americas will create a global market of some Eight Hundred (800) Million, this scenario and the diversity in stage of development, population, wealth and natural endowments, provide a rich opportunity for Member States to learn from each other and draw lessons from each others experiences in agricultural development.

ii. This global market will provide unprecedented opportunities for trade in agricultural products and an opportunity to establish an Inter-American Agribusiness Community which will be the largest in the world. In addition, the hemisphere is emerging not only as the fastest growing sub-region of the world, but the subregion with the greatest potential for future growth.

aging. Agricultural production and research systems will be challenged to keep abreast of changing dietary preferences in coming years and will have to utilize all the technologies, policies and management systems to increase the productivity of the rural sector.

1.3 Biotechnology

There has been substantial development in biotechnology and genetic engineering in the last 20 years, which offer new prospects for increased agricultural production. However, while biotechnology has the potential to produce crops and livestock that are more efficient, more productive easier to produce and use less agricultural chemicals, consumer acceptance of genetically modified foods will continue to be a challenge for global application of the results of biotechnological research. According to recent statistics, in 1999 the global area under genetically modified crops was 40 million hectares and this is expected to reach 85 million hectares in 2003 (6% of the total global arable land.) The recent release of genetically modified rice called "golden rice" which is rich in Vitamin A and could cure Vitamin A deficiency of 124 million children worldwide underscores the potential of biotechnology for the future.

1.4 Information and Communication Technologies

Rapid changes in information and communications technology offer new challenges and opportunities to the agricultural sector. They provide easy and immediate access to information on markets, trade opportunities, consumer preferences and competitors around the world. They also facilitate advertising, promotion and dissemination of information to current and potentially new clients and customers. The new technology, together with increased globalization and market integration are influencing changes in both the demand and supply of food. Institutions, individuals and enterprises in the hemisphere need to exploit the opportunities provided by the new technology to increase the competitiveness of their products and develop new market opportunities.

These advances are leading to the development of more knowledge based economies however, the challenge here is to ensure that information is adequately disseminated and utilized in the rural sectors of the economy. The new technologies need to be utilized more to facilitate the provision of market information, technical services and to bring new experiences and technology to the rural enterprises.

1.5 Consumer Preferences

Improved education, communication and higher incomes have also resulted in greater awareness of the importance of adequate nutrition for good health and general well-being and the demand for fresh fruits, vegetables, functional foods, processed foods, snack foods and organic products has been increasing. In addition, food quality and food safety concerns are of increasing importance in national and international food markets. The challenge to agriculture will be to satisfy consumer demand while ensuring safety and reliability of food supplies.

1. INTRODUCTION

A vision for the Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture (IIA) in the future must take as its point of departure the current tendencies in the world economy, a vision of the future of world agriculture, the history of the Institute and the mandates from the recently concluded Summit of the Americas and the OAS General Assembly.

The agriculture of the 21st Century will be influenced by seven major global factors.

These are:

1. Globalization and trade liberalization of world markets
2. Population increase and urbanization
3. Biotechnology
4. Information and communication technologies
5. Consumer preferences
6. The environment
7. Government Policies

1.1 Globalization and Trade Liberalization of World Markets

The world is becoming more integrated as the process of globalization and trade liberalization accelerates. Following the Uruguay Round of negotiations and the establishment of the World Trade Organization, new rules and regulations are governing international trade. These rules and regulations are improving market access and opening of new markets, reducing and in some cases eliminating tariff barriers drastically and establishing new standards for trade in products that incorporate social, health and environmental considerations.

In spite of the emphasis on increased global trade and trade liberalization, non-trade issues such as poverty alleviation, food security, food safety and the environment are critically important for the sustainable development of the countries in the hemisphere. The countries of Latin America and the Caribbean will be challenged to improve the competitiveness of their agricultural sectors in order to participate fully in this new global scenario.

1.2 Population Increase and Urbanization

According to recent statistics, by 2025 the world population will have risen to eight (8) Billion; this numerical increase will be a main challenge for agriculture and world food supplies. A much greater impact, however, will result from rapid economic growth in key regions of our planet. This economic growth will very quickly alter world-eating habits and increase total food consumption. Much of the population increase is expected to take place in the cities of the developing world.

According to the Food Policy Research Institute "By 2020, about fifty two (52%) percent of the developing world's population will be living in urban areas, up from thirty eight (38%) percent in 1995. The rapid urbanization of the developing world and associated changes in lifestyles will have significant effects on food preferences and hence on demand. As people move from rural to urban areas, they tend to consume more livestock products, fruits, vegetables and processed foods."

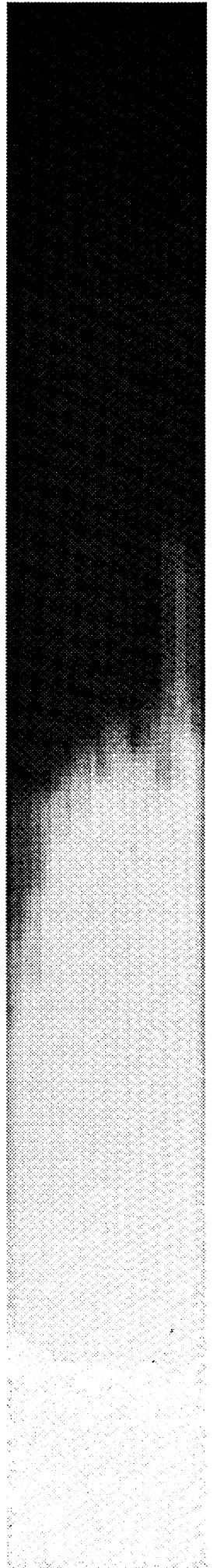
The migration to the cities in search of a better life by the young people and the demand for food is taking place at the same time that the rural farm population is

By: Dr. Chelston W. D. Brathwaite

21st Century
of the

IICA
for

Vision



He is a team player who works well with all kinds of people, achieving success by building consensus. His satisfaction comes from a job done well, on time and under budget. He is able to motivate others to excellence and to get the job done despite obstacles. He thrives on challenges and tough assignments and believes that work should be fulfilling and financially rewarding. He is married and has five children.

He has broad international experience having worked in the U.S.A., (Research Assistant, Cornell University), Italy (FAO), Kenya, (University of Nairobi - External Examiner), Trinidad and Tobago (University of the West Indies and IICA), Costa Rica (IICA), Mexico (IICA) and Jamaica (IICA).

Dr. Brathwaite is recognised for his Administrative, Technical and Institutional leadership in international agricultural development. He has broad experience in the design management and implementation of technical cooperation projects and specializes in the management of multicultural and multinational issues related to agriculture and rural development.

Dr. Brathwaite speaks English and has a working knowledge of Spanish. His book on the diagnosis of plant disease has recently been updated and translated in Spanish and is used in some colleges and Universities in Latin America and the Caribbean.

In addition, to his substantive responsibility as IICA Representative in Jamaica, he serves as Executive Secretary of a programme to foster cooperation in Agriculture between Caribbean and Latin American Countries (CARILAC), and as Advisor on Caribbean Affairs to the Director General of the Institute.

Prior to joining IICA, Dr. Brathwaite worked as Plant Protection Officer with the Africa Desk of the Food and Agriculture Organization of the United Nations and as Senior Lecturer and Associate Dean of Research in the Faculty of Agriculture at the University of the West Indies in Trinidad and Tobago.

He joined the Institute in 1981 as a Regional Plant Protection Specialist for the Caribbean Region. In 1983, he was appointed as Representative in Trinidad and Tobago, in 1988, Assistant Director of Operations for Central America and the Caribbean in San Jose, Costa Rica, in 1992, Deputy Representative in Mexico and in 1995, Director of Administration of the Institute.

Whitney Da Costa Brathwaite is a national of Barbados. He holds a B.Sc. (Hons.) in Agriculture from the University of the West Indies, St. Augustine, Trinidad and Tobago, a Doctorate in Plant Pathology from Cornell University and a Diploma in Agricultural Development with Distinction from the University of London. He has also completed courses in Executive Management and Marketing in the Central American School of Management (INCAE). He is a senior staff member of the Institute, having served most recently as Director of the Management Unit for the Coordination of Regional Operations at IICA Headquarters in San Jose, Costa Rica.

EXECUTIVE SUMMARY

Whitney Da Costa Brathwaite
OF
CURRICULUM VITAE

Chelston W.D. Braithwaite
Candidate for Director General
Of IICA for the period 2002-2006

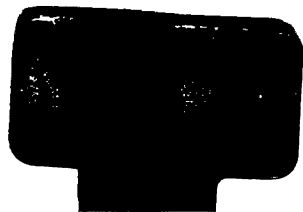


A vision that seeks to build an institution that supports the Member States to create a Hemisphere that is food secure, technologically prepared, environmentally managed and socially equitable for the people of the Americas.

This is a draft document and should I be given the opportunity to lead the Institute it will form the basis for discussion with the Member States to arrive at a common vision. A vision which should incorporate a culture of cooperation, a culture of partnership, a culture of shared responsibility and a common agenda to channel the energies of the Member States towards a prosperous agricultural sector.

I am honoured by the call to be a Candidate for the post of Director General of IICA for the period 2002-2006.





"A vision that seeks to build an institution that supports the Member States to create a Hemisphere that is food secure, technologically prepared, environmentally managed and socially equitable for the people of the Americas."

Dr. Chelston W. D. Brathwaite

2002-2006

for the period

**Inter-American Institute for
Cooperation on Agriculture
(IICA)**

**A VISION
FOR THE**

